



**EthiFinance**  
ANALYSE & CONSEIL EXTRA-FINANCIERS

[www.ethifinance.com](http://www.ethifinance.com)

23, rue de Liège  
75008 Paris

+33 (0) 1.39.62.13.22

GROUPE  
**RÉSIDE ÉTUDES**

# RAPPORT MATURITE ESG VERSION FINALE

## RESIDE ETUDES

*JUILLET 2019*

- 
1. Rappel méthodologique
  2. Executive Summary
  3. Notation extra-financière
  4. Proposition de feuille de route

# FICHE METHODOLOGIQUE

- © La présente notation porte sur le caractère responsable (en termes de gouvernance, d'environnement, de ressources humaines et de relations parties prenantes externes) du Groupe Reside Etudes
  
- © Elle a été réalisée fin en juin 2019 par EthiFinance au moyen
  - Du questionnaire de scoring extra-financier utilisé pour le Gaïa Rating (*cf. slides 4 et 5*)
    - Le benchmark de comparaison est le suivant : secteur « sociétés financières »/ sous-secteur « immobilier »
  - D'une analyse extra-financière qualitative combinant analyse documentaire et interviews de responsables du Groupe
    - Personnes interviewées = Service de l'audit, Romain SOUCHET (Dir Adj Construction), Clotilde ROCHE DE LA RIGODIÈRE (Directrice du syndic de copropriété), Aurélie VIALLELE (Directrice juridique), Christan VERLAINE (administrateur délégué), Jean Philippe SUC (CFO), Christophe JARDRY (DRH), Abdelkader BENNOURA (Service Internet), Axelle POULLIER (Responsable Achats la GIRANDIERE - Résidence Sénior)
  
- © Equipe en charge
  - Scoring extra-financier : Céline Houbbron ([celine.houbbron@ethifinance.com](mailto:celine.houbbron@ethifinance.com))
  - Revue qualité et analyse qualitative : Anne Chanon ([anne.chanon@ethifinance.com](mailto:anne.chanon@ethifinance.com))

## © Le référentiel Gaïa



- **Un référentiel adapté** pour mesurer la performance ESG des PME-ETI cotées. Trois questionnaires selon les macro-secteurs : Industrie, Distribution et Service
- Un historique de données et un panel permettant **un benchmark adapté**
- Au sein d'un panel de plus de 1000 entreprises cotées, françaises et européennes, l'indice Gaïa: est constitué de 70 PME-ETI apportant des garanties remarquables sur leur gestion des risques ESG.

Thématiques couvertes par le référentiel et structurant le questionnaire en ligne

	<b>Gouvernance</b> (50 critères)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation avec les actionnaires</li> <li>• Fonctionnement des instances de gouvernance</li> <li>• Politique RSE et éthique des affaires</li> </ul>
	<b>Social</b> (38 à 40 critères)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'emplois et politique sociale</li> <li>• Conditions de travail</li> <li>• Développement des compétences</li> <li>• Egalité des chances</li> <li>• Santé &amp; sécurité</li> </ul>
	<b>Environnement</b> (20 à 32 critères)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique et système de management environnemental</li> <li>• Energie et gaz à effet de serre</li> <li>• Eau, air, sol et déchets</li> </ul>
	<b>Parties prenantes externes</b> (14 critères)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation avec les fournisseurs</li> <li>• Relation avec les clients et la société civile et responsabilité des produits</li> </ul>

149 critères recherchés + 14 critères financiers de contextualisation => 73 à 85 critères notés

- 
1. Rappel méthodologique
  2. **Executive Summary**
  3. Notation extra-financière
  4. Proposition de feuille de route

## Synthèse quantitative :

- ⦿ La présente notation extra-financière de RESIDES ETUDES se situe à **59/100**, ce qui correspond au **niveau « avancé »** dans l'échelle de notes EthiFinance, supérieure en certains points au panel de benchmark.
- ⦿ Ceci met en évidence une bonne base de maturité ESG, qui demanderait maintenant à être consolidée par **davantage de formalisation** (des politiques, procédures, systèmes de management, plans d'actions avec cibles et échéances), nécessaire dans un contexte de croissance forte du groupe et de recours important à des CDD/Interimaires, où il importe de pouvoir assurer la bonne diffusion à tous et dans la durée de ces démarches.
- ⦿ Par ailleurs, eu égard aux activités du Groupe, un effort certain devra être consenti à l'avenir sur le volet environnemental.

- 
1. Rappel méthodologique
  2. Executive Summary
  3. **Notation extra-financière**
    - 3.1 Scoring Ethifinance/Gaïa Rating
    - 3.2 Evaluation qualitative
  4. Proposition de feuille de route



# SCORING EXTRA-FINANCIER (1/2) – NOTE

MATURITE ESG = 59 sur 100							
Limitée	Limitée +	Modérée	Modérée +	Avancée	Avancée +	Exemplaire	Exemplaire +
Inférieur à 12,5%	Compris entre 12,5% & 25%	Compris entre 25% & 37,5%	Compris entre 37,5% & 50%	Compris entre 50% & 62,5%	Compris entre 62,5% & 75%	Compris entre 75% & 87,5%	Supérieur à 87,5%

Notation	2018
<b>GOUVERNANCE</b>	58
Risque de dilution des actionnaires minoritaires	75
Composition des instances de gouvernance	50
Fonctionnement des instances de gouvernance	50
Rémunération des dirigeants et administrateurs	67
Ethique des affaires	75
Politique RSE, enjeux extra-financiers et mise en oeuvre de la DPEF	50
<b>SOCIAL</b>	76
Caractéristiques et politique sociale	86
Conditions de travail	70
Développement des compétences	80
Egalité des chances	86
Santé-sécurité	54
<b>ENVIRONNEMENT</b>	31
Politique environnementale et système de management	25
Energie et GES	22
Eau, air, sols et déchets	44
<b>PARTIES PRENANTES EXTERNES</b>	70
Relation avec les fournisseurs	75
Relation avec les clients, la société civile et responsabilité des produits	67
<b>Note Globale</b>	59

# SCORING EXTRA-FINANCIER (2/2) – BENCHMARK

Notation	2018	Benchmark secteur d'activité	Appréciation / Benchmark
<b>GOUVERNANCE</b>	58	54	
Risque de dilution des actionnaires minoritaires	75	79	
Composition des instances de gouvernance	50	62	
Fonctionnement des instances de gouvernance	50	69	
Rémunération des dirigeants et administrateurs	67	53	
Ethique des affaires	75	39	
Politique RSE, enjeux extra-financiers et mise en oeuvre de la DPEF	50	17	
<b>SOCIAL</b>	76	38	
Caractéristiques et politique sociale	86	49	
Conditions de travail	70	36	
Développement des compétences	80	34	
Egalité des chances	86	41	
Santé-sécurité	54	20	
<b>ENVIRONNEMENT</b>	31	46	
Politique environnementale et système de management	25	39	
Energie et GES	22	48	
Eau, air, sols et déchets	44	48	
<b>PARTIES PRENANTES EXTERNES</b>	70	35	
Relation avec les fournisseurs	75	38	
Relation avec les clients, la société civile et responsabilité des produits	67	33	
<b>Note Globale</b>	<b>59</b>	<b>45</b>	

Le benchmark de comparaison est le suivant : secteur « sociétés financières »/ sous-secteur « immobilier »

# EXPLICITATION DU SCORING - GOUVERNANCE (1/3)

## Maitrise du risque de dilution des actionnaires minoritaires :

75%

- ✓ *Absence d'instruments dilutifs*
- ✓ *Absence de droits de vote double ou multiples*
- ✓ *Une partie du capital détenue par les salariés*

Pour aller plus loin :

- Publier le Règlement Intérieur du CA sur le site web

## Composition des instances de gouvernance :

50%

- ✓ *Une structure de gouvernance unitaire avec dissociation (Président/DG)*
- ✓ *Une proportion d'indépendants égale à 37,5%*
- ✓ *Une proportion de représentants des salariés au conseil de 37,5%*
- ! *Une proportion de membres exécutifs au conseil égale à 62,5%*
- ! *Aucune femme n'est présente au Conseil*
- ! *Les administrateurs salariés sont les exécutifs*
- ! *Absence de comité exécutif*

Pour aller plus loin :

- Renforcer la mixité du Conseil
- Envisager à terme la diminution de la proportion d'exécutifs au Conseil

GOUVERNANCE  
58%

# EXPLICITATION DU SCORING - GOUVERNANCE (2/3)

## Fonctionnement des instances de gouvernance

50 %

- ✓ *Un engagement de conformité au Code de gouvernance MiddleNext*
- ✓ *Une assiduité exemplaire (100%) des administrateurs*
- ! *Absence d'évaluation du fonctionnement du Conseil*
- ! *Absence de comité des rémunérations/nominations et de comité stratégique*
- ! *CA peu actif (2 réunions par an)*

Pour aller plus loin :

- Être transparent sur le degré de conformité au Code MiddleNext
- Mettre en œuvre un système d'autoévaluation du fonctionnement du conseil
- Augmenter le nombre de réunions du CA pour une contribution stratégique accrue

GOUVERNANCE  
58%

## Rémunération des dirigeants et administrateurs

67 %

- ✓ *Une politique de versements des jetons de présence pour partie liée à l'assiduité*
- ✓ *Une communication transparente sur la rémunération versée au responsable de l'exécutif et aux membres du conseil*
- ✓ *Une consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux.*
- ✓ *La résolution sur la rémunération du dirigeant de l'exécutif votée à 100%*

# EXPLICITATION DU SCORING - GOUVERNANCE (3/3)

## Ethique des affaires :

75%

- ✓ *96% des frais des auditeurs = frais d'audit*
- ✓ *Le groupe vise à terme 100% des salariés formés aux codes de bonne conduite*
- ✓ *Existence d'un système d'alertes avec un référent déontologique*

### Pour aller plus loin :

- Faire évoluer le système d'alerte vers l'anonymat
- Accélérer la mise en œuvre effective de la formation au code de bonne conduite

GOUVERNANCE  
58%

## Politique RSE, enjeux extra-financiers et mise en œuvre de la DPEF

50%

- ✓ *Formalisation d'une démarche RSE*
- ✓ *Analyse et hiérarchisation des enjeux RSE (matrice de matérialité)*
- ! *Pas de responsable RSE identifié*
- ! *La stratégie RSE n'est pas présentée au Conseil*

### Pour aller plus loin

- Structurer une gouvernance opérationnelle autour de la RSE
- Formaliser une feuille de route RSE avec des objectifs associés quantitatifs
- Se mettre en situation de signer le Pacte Mondial des Nations Unies

# EXPLICITATION DU SCORING - SOCIAL (1/2)

## Caractéristiques et politique sociale :

86%

- ✓ *Des données sociales disponibles sur 100 % du périmètre*
- ✓ *Le DRH membre des comités de direction Exploitation*
- ! *Une proportion quasi égale de salariés permanents et de salariés non permanents*

Pour aller plus loin :

- *Veiller à la mesure du taux de transformation de CDD, apprentis en CDI*

## Conditions de travail :

70%

- ✓ *Un engagement dans la promotion du dialogue interne*
- ✓ *Réalisation d'enquêtes auprès des salariés durant les trois dernières années*

## Développement des compétences :

80%

- ✓ *Une démarche de gestion prévisionnelle des compétences mature*
- ✓ *La moitié de l'effectif total a eu une formation*
- ✓ *La totalité de l'effectif a bénéficié d'un entretien individuel annuel d'évaluation*

SOCIAL  
76%

# EXPLICITATION DU SCORING - SOCIAL (2/2)

SOCIAL  
76%

## Egalité des chances :

86%

- ✓ *La diversité au cœur de la démarche sociale (mixité ,seniors & Personnes en situation de handicap)*
- ✓ *Une entreprise engagée dans la prise en compte de situations personnelles exceptionnelles (Santé, famille..) afin de favoriser le maintien dans l'emploi*
- ✓ *Une communication transparente sur les sujets de mixité*
- ! *Un taux de travailleurs handicapés loin des 6% (1,4%)*
- ! *Moins de femmes cadres que de femmes dans l'effectif*

Pour aller plus loin :

- Se donner les moyens d'être plus performants sur le handicap et la mixité

## Santé sécurité :

54%

- ✓ *Un système de management de la santé-sécurité au travail structuré*

Pour aller plus loin :

- Déployer plus largement un système de certification du management HSS (moins de 50% des sites couverts),

# EXPLICITATION DU SCORING - ENVIRONNEMENT (1/2)

## Politique et système de management :

25%

- ✓ *100 pour cent du périmètre est couvert par le reporting*
- ! *Une démarche Environnementale à formaliser\**
- ! *Faible part des activités ayant bénéficié d'une certification environnementale*
- ! *Absence de données de reporting environnemental*

Pour aller plus loin :

- Définir une politique environnementale (enjeux, actions, objectifs)
- Mettre en place un système de management de l'environnement (amélioration continue)

ENVIRONNEMENT  
31%

## Energie et GES :

22%

- ✓ *Des actions engagées pour les économies d'énergie et la maîtrise des émissions de GES*
- ! *Manque d'informations sur certains critères (sources d'énergie, émissions GES)*
- ! *Pas d'initiative remontée visant à réduire l'impact environnemental des déplacements professionnels ou des trajets domicile travail (PDE)*
- ! *Pas d'initiative remontée visant à réduire l'impact environnemental de la logistique interne et sous traitée*
- ! *Pas de réalisation d'audit énergétique*
- ! *Pas de remontée des données de consommation : électricité, pétrole ou gaz*
- ! *Pas de réalisation d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre*

Pour aller plus loin :

- Réalisation d'un audit énergétique
- Réaliser un bilan des émissions des gaz à effet de serre
- Suivre et publier les indicateurs clés (sources d'énergie, émissions CO<sub>2</sub>, etc.) / fixation d'objectifs



## Eaux, air, sols et déchets :

44%

ENVIRONNEMENT  
31%

- ✓ *Initiatives pour un usage raisonné des intrants/consommables (papiers, eau, matières premières)*
- ✓ *Dispositif de tri des déchets*
- ✓ *Réalisation de suivis sur les enjeux liés à la pollution des sols*
- ! *Pas de remontées de données concernant la production de déchets non dangereux ou dangereux/spéciaux*
- ! *Pas de remontées de données sur la part des déchets réutilisés, réemployés, recyclés ou valorisés*

### Pour aller plus loin :

- Assurer un suivi et une communication sur ces données
- Mettre en place un Reporting de suivi avec les maitres d'œuvre

# EXPLICITATION DU SCORING - PARTIES PRENANTES EXTERNES

## Relation avec les fournisseurs :

75%

- ✓ *Des critères sociaux et environnementaux intégrés dans les pratiques d'achats*
- ✓ *Relation de co-production et d'accompagnement des clients permettant de travailler au plus près de leurs besoins*
- ! *Pas de réalisation d'audit fournisseurs*

### Pour aller plus loin :

- Accompagner la politique d'achats durables d'objectifs associés quantitatifs puis suivre et publier ces indicateurs
- Réaliser une cartographie des risques fournisseurs afin de pouvoir mettre en œuvre une démarche adaptée au niveaux de risque (Evaluation, audit, plan d'accompagnement..)

PARTIES  
PRENANTES  
EXTERNES  
70%

## Relation avec les clients, la société civile et la responsabilité des produits:

67%

- ✓ *Existence d'un système de management de la qualité*
- ✓ *Réalisation d'enquêtes de satisfaction clients*
- ✓ *Existence d'un label environnemental pour les produits ou services*
- ! *Les risques liés aux perturbateurs endocriniens ne sont pas recensés*
- ! *Les tests d'intrusion du système IT n'ont pas encore eu lieu*

### Pour aller plus loin

- Etendre le périmètre du système de management de la qualité

- 
1. Rappel méthodologique
  2. Executive Summary
  3. **Notation extra-financière**
    - 3.1 Scoring Ethifinance/Gaïa Rating
    - 3.2 Evaluation qualitative
  4. Proposition de feuille de route

# ANALYSE QUALITATIVE - GOUVERNANCE

Niveau de maturité : 

Scoring extra-financier Gaïa : 58%

La gouvernance de Réside Etudes s'est nettement renforcée récemment sur les sujets de déontologie (Sapin II et RGPD) et bénéficie d'une grande stabilité de ses dirigeants.

Une révision de sa gouvernance sera nécessaire pour accompagner le changement de taille de l'entreprise. Elle pourra s'améliorer tant sur la composition que le fonctionnement de ses instances dirigeantes.

Les marges d'amélioration sont fortes également s'agissant de la gouvernance des sujets RSE.

## Points forts :

- **Instances dirigeantes** : gouvernance stable (très peu de changements en 20 ans avec le maintien d'un « triumvirat Nicollet/Verges/Verlaine » de fait); 42% d'indépendants au CA; un comité d'audit récemment formalisé présidé par un indépendant; 3 administrateurs salariés au CA; une réflexion engagée (devis demandé à consultants) sur les évolutions de gouvernance nécessaires pour préparer la succession des dirigeants.
- **Ethique et maîtrise des risques** : un Code de déontologie (valeurs et comportements attendus) est intégré au règlement intérieur; des règles déontologiques spécifiques pour résidences seniors ; processus de mise en conformité avec Loi Sapin II et RGPD; guide des bonnes pratiques déontologiques; procédure relative aux cadeaux et avantages; élaboration en cours de fiches réflexes éthiques; lancement d'un programme de formation des fonctions clés (avec des RH supplémentaires mobilisées au juridique); validation par le CA de l'ensemble de la démarche déontologique.
- **Gouvernance RSE** : une matrice de matérialité RSE a été élaborée en 2018 (associant les fonctions centrales du Groupe)

## Points de vigilance :

- **Instances dirigeantes CA** : absence de femmes au CA; absence de règlement intérieur pour le CA; absence d'évaluation du CA ou de dispositif de gestion des conflits d'intérêt; une conformité au Code Middlednext encore perfectible; un CA peu actif (2 réunions/an en moyenne); les administrateurs salariés sont des exécutives (dont un neveu du Président)
- **Instances dirigeantes Codir** : pas de Comité de direction mais deux comités exploitation et un comité promotion (parfois toutefois: réunions exceptionnelles en formation unique). Dans ces Comités siègent les membres du CA + des cadres opérationnels
- **Ethique et maîtrise des risques** : le Code Déontologique devra être traduit dans la perspective du futur établissement dans des pays non-francophones; absence de cartographie des risques éthiques ni de corruption.; besoin d'indicateurs de suivi précis de la proportion de collaborateurs formés; marges de progression importantes en termes de formation éthiques des cadres. Conformités RGPD et Sapin II en cours.
- **Gouvernance RSE** : hormis les sujets de compliance (Sapin II et RGPD) des enjeux RSE non abordés en CA.; pas de dispositif d'impulsion et de pilotage de la RSE, hormis pour DPEF (Direction comptable et audit).

# ANALYSE QUALITATIVE - SOCIAL

Niveau de maturité : 

Scoring extra-financier Gaïa : 76%

La démarche sociale est mature et complète. La gestion des talents est pour le groupe le centre du système. Elle est pilotée au niveau central par un DRH nommé et siégeant au comité de direction des exploitations. De nombreuses actions sont mises en œuvre et les résultats probants. Toutefois la politique sociale manque de formalisme, ce qui rend difficile la duplication, la mesure et le suivi des démarches dans les différentes entités opérationnelles. La démarche SST doit être renforcée.

## Points forts :

- La gestion des talents est l'un des trois piliers de la démarche RSE du groupe
- **Formation** : un programme de formation complet, et évolutif mettant l'accent sur la sécurité et réalisé en fonction des besoins des opérationnels
- **Attractivité** : une approche inclusive en vue de répondre aux recrutements sous tension (réceptionnistes) par l'organisation de sessions de recrutements collectives accompagnée d'un contrat de professionnalisation sur mesure
- **Une communication interne** avec un nouvel intranet, un dialogue social fort et efficient, une promotion sur les postes à pourvoir et la mise en œuvre d'un *comité carrières* renforçant le pilotage de la politique RH
- **Parcours d'intégration des nouveaux entrants se traduisant par** des demi-journées de formation et la remise de documents internes (livret d'accueil, accès intranet, code de déontologie, règlements intérieur)
- **Des démarche de QVT** : le télétravail est déployé dans le Groupe, des entretiens annuels sont réalisés pour 100% du personnel (avec formation des managers à l'entretien), une démarche RPS globale est réalisée sur l'ensemble du groupe
- **Une entreprise inclusive** auprès des personnes en situation de handicap, de l'intergénérationnel et engagée sur l'égalité hommes femmes (Politique & accords)

## Points de vigilance :

- **Une politique RH à formaliser** afin d'en faciliter le déploiement et le suivi dans les business, mais aussi afin d'être en adéquation par rapport aux engagements stipulés dans le code de conduite (équité entre ce qui est demandé aux fournisseurs et ce qui est déployé).
- **Formation** : Veiller à ce que les formations obligatoires des managers n'aient pas d'impact négatif sur la formation des employés et notamment sur les formations en matière de SST.
- **Une communication interne, et des démarches groupe** réalisées en centrale qui gagneront à s'ouvrir aux salariés et aux employés par un mode de travail collaboratif (groupe de travail, employés, managers...)
- **Un fort recours aux CDD & Intérim** lié à l'activité (absences, saisonnalité), qui nécessite une formalisation de la procédure de prise de poste et un Tools kit comprenant le règlement intérieur, le livret d'accueil et le code de conduite afin que tous les salariés employés avec un contrat de courte durée aient la même connaissance des règles et valeurs du groupe, avec la preuve qu'ils s'engagent à les respecter.
- **Déploiement du télétravail** : un formalisme/procédure et une promotion de la démarche seraient bienvenus afin d'accompagner les salariés éligibles dans leurs demandes.
- **Une politique SST à formaliser et à déployer** largement, par la mise en œuvre des standards de l'OHASS18001;
- Des résultats peu concluants en matière d'emploi de personnes en situation de handicap (1,4 %), et ce malgré une politique handicap complète

# ANALYSE QUALITATIVE - ENVIRONNEMENT

Niveau de maturité : 

Scoring extra-financier Gaïa : 31/100

La démarche environnementale de Résidence Etudes est à dominante « conformité » et réactive (réponse aux demandes collectivités ou des co-promoteurs, avec un niveau de performance perfectible. Elle aurait besoin de se structurer (plan d'actions) et de doter les équipes d'outils, de compétences et d'indicateurs leur permettant de gérer les enjeux environnementaux sur toute la chaîne de valeur.

## Points forts :

- **Exploitation** : directeurs de Résidence incentivés sur la rentabilité de leur unité (donc sur la baisse des consommations)
- **Exploitation** : des communications dans certaines résidences vers les résidents pour les inciter à plus de sobriété au moyen d'affichages (ex. limiter le nombre de lessives)
- **Entretien** : quelques consignes envers les prestataires de nettoyage (ex. eau de javel interdite)
- **Maintenance/rénovation** : des mesures engagées pour améliorer les impacts (LED, détecteurs de présence, remplacement chaudières par modèles plus performant, mousseurs robinets, chasse aux fuites d'eau, remplacement des fenêtres anciennes ...)
- **Construction** : choix de prestataires importants et à haut niveau de qualité (ex. Bouygues) ayant de facto un bon niveau d'exigence environnementale (pour les chantiers et pour le bâti).
- **Capital humain** : des personnes sensibles aux questions environnementales, désireuses de bien faire.
- **Perspective** ; un travail engagé pour la construction d'un label maison sur le bien-être résidents intégrant des éléments relatifs à l'environnement.

## Points de vigilance :

- **Absence de plan d'actions** (et donc d'objectifs et d'indicateurs de performance) , sur le climat, les pollutions, la qualité de l'air, les matières premières, les déchets ou la biodiversité.
- **Besoin de réaliser un bilan GES et un audit énergétique** sur l'ensemble du parc. Pas de diagnostic eau ou biodiversité. En plus de ses impacts, le Groupe gagnerait à évaluer les risques environnementaux auxquels son parc est exposé (ne serait-ce que du fait du climat)
- **Absence de système de management environnemental**
- **Faible intégration de critères environnementaux dans les cahiers de charges de construction**
- **Manque d'outils centralisés pour faciliter intégration de critères environnementaux** (dans les baux, les contrats prestataires, les cahiers des charges, outils consolidés de suivi des consommations, ...)
- **Des marges importantes de progression** : moins de 30% du parc conforme à RT 2012, environ 10% du parc certifié NF Habitat, majorité du parc à étiquette énergie C-D (mais pas de E-F), consommations eau et énergie en progression
- **Compétences** : besoin d'intégrer des experts en environnement et/ou de formations permettant aux équipes de gérer la complexité des solutions environnementales (ex. RT 2020, pas de dates de formation fixées)
- **Influence** : les actions de mobilisation de la sphère d'influence (résidents, prestataires) sont encore discrètes.

# ANALYSE QUALITATIVE – PARTIES PRENANTES

Niveau de maturité : 

Scoring extra-financier Gaïa : 65/100

Une démarche auprès des ces parties prenantes hétérogène, mais plutôt encourageante au vu des résultats. La démarche concernant les enjeux Clients, Achats et Produits en matière de RSE déjà identifié dans la matrice de matérialité mériterait d'être formalisée déployée et communiquée auprès de tous les acteurs .

## Points forts :

- **Clients et produits :**
  - Le bien être et la sécurité des personnes est au cœur de la démarche du groupe et représente un des axes de la démarche RSE : cette démarche va être renforcée avec le déploiement continu des labélisation HS2 (3 sites en 2018) et VISEHA (2 sites en 2018)
  - L'écoute et la satisfaction client font l'objet d'un système efficient couvrant tous les enjeux.
  - La sécurité informatique est traitée par la mise en œuvre de la normes ISO 27000 en cours de déploiement.
- **Achats Responsables**, quelques bonnes pratiques diffuses sont identifiées :
  - Des critères sociaux et environnementaux sont intégrés dans certains contrats en fonction de la nature des fournisseurs (ménage, alimentaire...)
  - Le code de conduite du groupe (tous juste réalisé) va être déployé auprès des fournisseurs.

## Points de vigilance :

- **Clients et produits :**
  - Une politique qualité de services et produits globale à formaliser : une certification qualité couvrant un faible périmètre, reposant sur différents outils et systèmes, qui ne permet pas de suivre et de mesurer de façon globale la démarche.
  - Manque de visibilité sur la politique groupe concernant le déploiement des démarches HS2 et VISEHA (Feuille de route).
- **Achats Responsables:**
  - Absence de politique Achats Responsables Groupe : une démarche Achats Groupe à formaliser et à déployer dans l'ensemble des entités.
  - Absence de visibilité sur la mise en œuvre de procédures de suivi des engagements pris par les fournisseurs dans le cadre du déploiement du code de conduite.

- 
1. Rappel méthodologique
  2. Executive Summary
  3. Notation extra-financière
  4. Proposition de feuille de route



# PROPOSITION DE FEUILLE DE ROUTE (1/4)

Thématique	Domaines action	Objectifs	Pistes d'action	Echéance
GOUVERNANCE	Composition et fonctionnement des instances	Adopter une gouvernance adaptée à la nouvelle taille du groupe	Un CA plus actif, plus associé à la stratégie, ouvert à de nouveaux profils et à des femmes	
GOUVERNANCE	Ethique des affaires	Consolider dispositif de gestion des risques éthiques en l'inscrivant dans les réflexes quotidiens	Restructuration de la gouvernance exécutive Réalisation d'une cartographie des risques éthiques et corruption Accélération sur la formation (yc dirigeants et administrateurs)	
GOUVERNANCE	Gouvernance RSE	Se donner les moyens d'une politique RSE pilotée et efficace	Renforcement des procédures, notamment pour les CDD/intérimaires Désignation un responsable RSE doté de moyens Structuration d'une politique RSE avec des cibles, des KPIs et des échéances	

## PROPOSITION DE FEUILLE DE ROUTE (2/4)

Thématique	Domaines action	Objectifs	Pistes d'action	Echéance
SOCIAL	Politique sociale	Structurer la démarche RH pour consolider sa diffusion, son efficacité et son suivi	Formalisation politique RH	d'une
SOCIAL	Santé-Sécurité	Se donner les moyens de maîtriser l'exposition aux risques SST, notamment dans les résidences senior	Formalisation et déploiement politique SST	d'une
SOCIAL	Egalité des chances	Se mettre en conformité réglementaire sur le handicap	Formalisation de démarche de communication et d'accompagnement autour des RQTH	d'une
			Ouverture de la démarche de contrats professionnalisation aux personnes en situation de handicap (partenariats à envisager avec Cap emploi, HANDECO ESAT )	

# PROPOSITION DE FEUILLE DE ROUTE (3/4)

Thématique	Domaines action	Objectifs	Pistes d'action	Echéance
ENVIRONNEMENT	Politique environnementale	Se doter d'une démarche d'ensemble à la hauteur des enjeux du secteur	<p>Réalisation d'un diagnostic préalable à l'échelle de l'ensemble du parc (a minima, énergie et GES)</p> <p>Elaboration d'un plan d'actions (avec objectifs et KPIs) couvrant les enjeux climat, pollutions, qualité de l'air - santé environnement, matières premières, déchets et biodiversité</p>	
ENVIRONNEMENT	Politique environnementale	Se donner les moyens de piloter cette politique	<p>Recrutement ou formation pour avoir les compétences requises sur les sujets «environnement et immobilier »</p> <p>Equiperment de toutes les résidences de dispositifs de suivi des consommations eau-énergie</p> <p>Formalisation en central d'outils standardisés (ex. baux verts, affiches de communication...) pour permettre à tous de déployer la démarche</p>	

# PROPOSITION DE FEUILLE DE ROUTE (1/4)

Thématique	Domaines action	Objectifs	Pistes d'action	Echéance
PPE	Clients	Homogénéiser la démarche de satisfaction clients /Qualité	Mise en œuvre d'un système de mangement intégré (QSE, RSE et RGPD), sur l'ensemble du périmètre	
PPE	Fournisseurs	Mieux maîtriser le risque fournisseurs et systématiser une démarche responsable à l'échelle du groupe	Réalisation d'une cartographie des risques fournisseurs  Formalisation d'une politique achats responsables avec plan d'action et Kpi's  Formaliser le suivi du respect du code de conduite par les fournisseurs  Formation des acheteurs aux pratiques d'achats durables.	



**CONTACTS :**

**Anne Chanon, Directrice du Pôle Corporate,  
[anne.chanon@ethifinance.com](mailto:anne.chanon@ethifinance.com)**

23 rue de Liège  
75008 Paris  
01 39 62 13 22  
[www.ethifinance.com](http://www.ethifinance.com)